

| Critères d'évaluation | 1 Fonctionnement de base | 2 Défini | 3 Maîtrisé | 4 Optimisé | 5 Amélioration permanente |
|--|--|---|---|--|--|
| Critères d'évaluation | Le processus mis en œuvre à l'aide de ressources permet de réaliser le produit. Celui-ci correspond globalement aux besoins du client. Des non-conformités sont constatées et se traduisent par des réclamations. Ce niveau se caractérise par une instabilité des processus de réalisation. | Le processus mis en œuvre s'exécute de façon gérée avec une disponibilité de ressources planifiées et selon des objectifs définis. Des étapes de contrôle permettent d'assurer la conformité du produit à des exigences spécifiées. Les non-conformités sont plus rares et des actions correctives portent sur les processus. Ce niveau se caractérise par une stabilité des processus de réalisation, les réclamations du client | Il traduit un effort permanent de l'organisme de maîtrise du processus qui permet d'adapter ses pratiques à la situation, à une demande spécifique du client. Les processus sont constamment améliorés afin de produire des résultats permettant de satisfaire le client. | Il traduit le souci de l'ensemble de l'organisme de satisfaire durablement ses clients ainsi que l'ensemble des parties intéressées. Le processus devient efficient ce qui implique une recherche de performances économiques permettant d'obtenir les résultats avec un minimum de ressources consommées. | L'organisme recherche constamment les meilleures performances dans son domaine d'activité pour améliorer durablement ses processus. Ceci peut s'obtenir par : - la remise en cause des processus afin de les maintenir à l'optimum - l'observation des pratiques des meilleurs concurrents - l'analyse des évolutions du marché - l'anticipation des besoins du client. Ce niveau traduit une capacité de l'organisme à réagir rapidement, à anticiper. |
| Formalisation du processus | Pas de procédure écrites, notes personnelles, calepin... | Procédures rédigées | Procédures bien appliquées | Procédures améliorées régulièrement | Procédures supportées par un workflow |
| Enregistrements | Enregistrements individuels (cahier, papier libre...) | Formulaires, dossiers structurés... | Accès facile à l'information et à l'historique | Système de classement des données amélioré régulièrement | Un système de data ware-house permet de gérer les données |
| Indicateurs tableau de bord | Pas d'indicateurs ou de système de suivi formalisé | Indicateurs officiels émis régulièrement | Indicateur pertinent de pilotage et d'anticipation des dérives | Indicateurs revus régulièrement et limites de surveillance ajustées | Les indicateurs prédictifs ont démontré leur efficacité |
| Actions d'amélioration | Pas d'action d'amélioration normalisée. Actions d'amélioration reposant sur la bonne volonté | Plan d'amélioration formalisé | Plan d'amélioration formalisé et suivi régulièrement | Evaluation de l'efficacité des actions et utilisation de méthodes (plans d'expérience, méthode de résolution de problèmes) | Le personnel est pleinement impliqué et motivé dans l'amélioration permanente |
| Système d'information et de communication | Circulation d'informations ne reposant que sur des contacts informels et ponctuels | Règles de diffusion d'informations et de communication définies | Les informations répondent aux besoins des personnes | Les enquêtes de satisfaction internes démontrent la qualité de la communication | Les informations sont partagées en temps réel grâce à des bases informatiques, conviviales, avec des systèmes d'alerte |
| Gestion des interfaces | Les interfaces ne sont pas identifiées, leur gestion repose sur les efforts individuels | La coordination aux interfaces est organisée formellement | Les interfaces fonctionnent bien et les dysfonctionnements sont rares ou mineurs | La gestion des interfaces est revue régulièrement avec les clients et fournisseurs du processus | La relation client/fournisseur interne est évaluée et jugée très satisfaisante |
| Veille Benchmark | Veille ou benchmark ne dépendent que de la curiosité individuelle | Actions de veille ou de benchmark sont définies et planifiées | Les actions de veille conduisent à des améliorations réelles | La veille et le benchmark génèrent des innovations | Participation à des benchmarks de référence |
| Capitalisation du savoir faire | Le savoir-faire ne repose que sur l'individu, lorsqu'il part, tout part ! | Il existe un système de capitalisation des connaissances | Le système permet réellement de partager les connaissances | Les bases de connaissances sont actualisées régulièrement et enrichies | Une véritable démarche de knowledge management est engagée et les résultats sont probants |
| Maîtrise des risques | Pas d'identification formelle des risques qui sont repérés en fonction de l'intuition | Il existe une évaluation formelle des risques (AMDEC, fiche de risque...) | Les risques sont maîtrisés, il n'y a pas de constat de dysfonctionnements majeurs | L'analyse des risques est intégrée et mise à jour régulièrement | Un réel management du risque est développé |
| Gestion des compétences | Affectation des personnes non-maîtrisée. Compétences transmises oralement | Grille de compétences établie | Il y a un système d'évaluation et de suivi des compétences | La polyvalence est assurée | La gestion des compétences est couplée à la gestion des carrières |